



C-05-2009

La troupe À cœur ouvert inc.

Le Paradis du Nord

Par Micheline Renault

Rapport d'étude de cas sur l'utilité sociale

21 décembre 2008

Cahier de l'ARUC-ÉS

Cahier No C-05-2009

« *La troupe À cœur ouvert inc.* » - Rapport d'étude de cas sur l'utilité sociale

Préparé par :

Micheline Renault

Université du Québec à Montréal

Révision linguistique : Francine Pomerleau

ISBN : 978-2-89276-470-3

Dépôt légal : 2009

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada



Présentation de l'ARUC-ÉS et du RQRP-ÉS

L'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS) et le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRP-ÉS) sont des organismes partenariaux de recherche financés par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada. Ce consortium de recherche en économie sociale réalise des activités de réflexion, de recherche et de valorisation des connaissances en économie sociale. Ses actions contribuent à la reconnaissance et à l'essor de l'économie sociale comme outil de développement social, culturel, politique et économique du Québec.

L'ARUC-ÉS, créée en 2000, est le premier centre de recherche interuniversitaire québécois entièrement consacré à la recherche partenariale. Ses activités portent sur différents secteurs de l'économie sociale : l'habitat communautaire, les services aux personnes, le loisir et le tourisme social, la finance et le développement local et régional. Créé en 2005, le RQRP-ÉS est quant à lui l'un des six centres canadiens voués à la recherche partenariale en économie sociale. Ses activités sont décentralisées dans les huit régions du Québec où l'on trouve une institution universitaire et ses objets de recherche s'articulent autour des particularités de chacune de ces régions. Les deux centres cohabitent sous le même toit, à Montréal.

Tables des matières

PRÉSENTATION DE L'ARUC-ÉS ET DU RQRP-ÉS.....	iii
INTRODUCTION	vii
Chapitre 1 : Mise en contexte.....	9
Il était une fois... la troupe À cœur ouvert inc.	9
Le Paradis du Nord	10
L'École des arts de la scène	11
La vision	11
La mission.....	11
Les principales activités	11
Les bénévoles	12
Troupe et appartenance.....	12
Chapitre 2 : Méthodologie de la cueillette des informations	13
Chapitre 3 : Analyse	15
Utilité sociale	15
<i>Les membres de la troupe</i>	15
<i>La Ville de La Sarre</i>	17
Utilité économique	18
<i>Le développement touristique</i>	18
<i>Essaimage</i>	19
Innovation.....	19
La valorisation du patrimoine culturel	20
Conclusion.....	21
L'avenir	21
Les prix.....	22
Limites de l'étude	22
Références	23

Introduction

Ce document présente les résultats de l'analyse de l'utilité sociale de la troupe À cœur ouvert inc. Il s'intègre à un programme de recherche plus vaste, mené au sein du Chantier d'activités partenariales (CAP) Loisir et tourisme social de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS). Il vise à saisir l'étendue de cette contribution apportée par les associations de loisir du Québec à partir de six études de cas.

L'utilité sociale des associations de loisir est abordée à partir de quatre dimensions : le développement social, l'essor de la créativité collective, la mise en valeur du patrimoine naturel et culturel et le développement économique. Les résultats suggèrent que, dans la poursuite de leur mission, les associations de loisir contribuent, de manière large, profonde et durable, au mieux-être des individus, des collectivités et de la société. La connaissance plus pointue des diverses facettes de cette utilité sociale devrait permettre d'accroître la reconnaissance des associations de loisir, gage d'un meilleur soutien des pouvoirs publics à des organismes qui vivent souvent dans la précarité.

Chapitre 1

Mise en contexte

Il était une fois... la troupe À cœur ouvert inc.

La troupe À cœur ouvert inc.¹ a été fondée en 1981 par Gabriel Desjardins, à La Sarre, en Abitibi-Ouest. La Sarre est une ville de 7500 habitants dont l'activité économique est tributaire de la vitalité de l'industrie forestière et de l'industrie minière. La motivation de la fondation de la troupe est d'abord l'organisation d'ateliers d'improvisation et d'apprentissage de techniques de jeux d'acteurs. Au milieu des années 1980, la troupe commence la production de spectacles de théâtre, à caractère dramatique et humoristique². Comme c'est le cas dans ce type d'initiative, les comédiens sont maîtres d'œuvre des décors, des costumes et de la prestation du spectacle. Il faut dire que la présentation de chaque spectacle connaît un vif succès, ce qui les encourage à « voir un peu plus grand ». Si bien qu'au début des années 1990, la troupe de théâtre, à ce moment dirigée par Donald Renault (président du conseil d'administration) et Myriam Fontaine (metteur en scène et directeur artistique), décide d'amorcer un second virage en se lançant dans le théâtre d'été. La troupe se produira quelques semaines, en été, dans une salle prêtée par l'Association des Chevaliers de Colomb de La Sarre et pouvant accueillir une centaine de spectateurs. Encore une fois, le succès est au rendez-vous et la troupe continue d'élargir le petit noyau de bénévoles qui s'impliquent dans la préparation (décors, costumes) et la prestation (acteurs) du spectacle. Il est à noter, qu'à ce stade, la troupe n'a jamais bénéficié de subsides publics et que les revenus proviennent de la billetterie, dont les profits sont constamment réinvestis, et de partenariats que les administrateurs tissent avec le milieu des affaires. Cet élément est à noter puisqu'il s'agit d'une des forces remarquables de cette organisation, soit la capacité de se développer via l'autofinancement et le maillage avec les milieux économiques.

En 1998, se produit un autre virage important dans l'évolution de la troupe. Dès lors, les activités se concentreront autour du théâtre musical en été, sous la direction artistique et la mise en scène de Daniel Morin, présent depuis quelques années dans l'organisation. Se joint à la troupe une collaboratrice importante, Jocelyne Beaulieu, professeure de musique à la Cité étudiante Polyno, qui est à ce moment directrice de la chorale Les « Bout-en-train » de Dupuy³. Il existe déjà une grande connivence entre les deux organismes, puisque quelques personnes sont à la fois membres de la troupe et membres de la chorale et que le virage vers le théâtre musical est souhaité par les deux partenaires.

Ce virage marque une étape importante dans l'histoire de la troupe, tant en termes d'expression artistique qu'en termes d'environnement budgétaire, puisque l'on passe de la production artisanale offerte dans une salle pouvant contenir une centaine de personnes à la production d'un spectacle à plus grand déploiement. La comédie musicale « Demain matin, Montréal m'attend », de Michel Tremblay, est qualifiée par Daniel Morin de production « charnière ». « Une comédie musicale coûte cher à produire. »⁴ Cette fois, compte tenu des exigences de la production, il devenait nécessaire de faire appel à des ouvriers spécialisés et à des techniciens professionnels pour assurer certains volets de la production. Afin de dépasser le seuil de rentabilité, il fallait augmenter le nombre de

¹ Le site Internet de la troupe est www.coeurouvert.com

² Nous invitons le lecteur à consulter le site Internet de la troupe où sont diffusés des extraits de tous les spectacles de la troupe. www.leparadisdu nord.com

³ La chorale les « Bout-en-train » compte à ce moment une quarantaine de membres provenant de Dupuy, un village de 100 habitants situé à 10 km de La Sarre.

⁴ On parle ici d'un budget de 100 000 \$.

sièges et le nombre de prestations par semaine. La troupe se déplace dans la salle de spectacle de la Cité étudiante Polyno, cette dernière ayant une capacité de 500 sièges.

Ce virage renforce également l'affirmation de la mission et du rôle de la troupe dans l'activité sociale et économique de la ville. La troupe À cœur ouvert, ce n'est pas l'affaire d'une vingtaine de passionnés de culture et de théâtre, mais l'affaire d'une communauté. La troupe constitue un moyen de socialisation et de développement, accessible à toute personne⁵ désirant faire partie d'un groupe dynamique et mettre à profit ses talents, que ce soit à titre d'accessoiriste, de comédien, d'administrateur ou autres. Afin de renforcer le sentiment d'appartenance à la troupe, la population est régulièrement conviée à célébrer les événements marquants, comme le lancement de la saison d'été ou l'attribution d'un prix.

Le succès continue d'être au rendez-vous et atteint les frontières régionales puisque l'on voit maintenant beaucoup de spectateurs provenant des villes avoisinantes. Se construisent ou se renforcent, à ce moment, des premiers partenariats avec les restaurateurs et aubergistes de la ville qui y voient une occasion d'émerger de la léthargie commerciale habituelle de la saison estivale. Car, la population le constate, les soirs de spectacle : « Il y a du monde en ville ». La Sarre devient un lieu de destination pour le loisir culturel. Rappelons qu'à ce stade, la troupe ne bénéficie toujours pas de subsides publics.

Le Paradis du Nord

Mais les dirigeants ont un rêve, la production d'un spectacle à grand déploiement, dit mégaspectacle. Et forts de leur succès, ils commencent à réaliser que ce rêve pourrait devenir possible, à condition de convaincre les instances politiques et d'affaires de la région de La Sarre que la culture est un outil privilégié de développement économique. Chacun y trouvera ses bénéfices, économiques pour plusieurs partenaires, sociaux pour la troupe dont la mission fondamentale est d'abord et avant tout communautaire.

En 2005, le rêve devient réalité. Après plus de 1 million de dollars en investissements, des dizaines de milliers d'heures de bénévolat (la troupe compte près de 400 bénévoles à certaines périodes de l'année), la troupe À cœur ouvert présente la mégaproduction le Paradis du Nord, qui devient rapidement un moteur important de diversification économique et un produit touristique d'appel majeur de la région. Voici le descriptif que l'on retrouve sur le site Internet :

Le Paradis du Nord : Un spectacle historique à grand déploiement relatant les faits marquants du développement et de la colonisation de l'Abitibi-Témiscamingue. Un spectacle musical avec plus de 75 comédiens, chanteurs, danseurs et gymnastes sur une scène impressionnante où la projection multimédia et les décors somptueux sont au rendez-vous. Venez vivre une expérience fort enrichissante et découvrir une région dynamique et accueillante. La ville de La Sarre vous invite en Abitibi-Témiscamingue.

⁵ Aucun frais d'adhésion ou accessoire n'est exigé pour faire partie de la troupe. Activités de formation, de divertissement, tout est gratuit.

L'École des arts de la scène

Finalement, 2008 marque finalement la matérialisation d'un autre rêve avec l'ouverture de l'École des arts de la scène qui permettra aux citoyens de l'Abitibi-Témiscamingue de chanter, danser, faire l'apprentissage de la logistique de spectacle, sans nécessairement faire partie du spectacle.

La vision

Assurer la pérennité de l'organisme en développant un esprit entrepreneurial et des alliances avec le milieu touristique, économique et autres. Assurer la relève par la formation et soutenir l'implication et la complicité des membres et du milieu.

La mission

Offrir un loisir, un lieu de créativité, un milieu d'appartenance où chacun peut développer son potentiel par le biais de l'activité artistique.

Les dirigeants identifient le lien de causalité du succès à la mission sociale de la troupe qui tient avant tout de l'adhésion, de la solidarité, de la complicité et surtout, de la fierté à la communauté. La troupe permet aux gens qui veulent relever des défis de pouvoir se réaliser à travers une implication dans différentes facettes d'une production de théâtre. Cette dynamique favorise la création de nouvelles solidarités entre les individus ainsi que la formation personnelle.

« La troupe contribue, à sa façon, à développer une appartenance, une revalorisation des couches sociales et une identification de la population à son territoire et, dans le cas d'une région comme l'Abitibi-Témiscamingue, à un enracinement de ses gens, notamment les jeunes » (Donald Renault, président). Mission accomplie à de multiples égards, puisqu'un sondage réalisé en 2007 auprès des jeunes de la région de La Sarre a fait ressortir que l'identification la plus importante des jeunes à la région de La Sarre était le Paradis du Nord.

Les principales activités

Tout est gratuit. « Si nous avions eu à payer pour toute la formation que nous avons reçue, cela aurait été exorbitant, en comptant les costumes, les cours de danse, les cours de chant, les petits cadeaux des commanditaires et les activités de groupe » comme mentionné par une bénévole.

La troupe offre, durant six semaines en été, la mégaproduction le Paradis du Nord. Le loisir associatif prend racine dans la préparation du spectacle où les bénévoles acquièrent des compétences en arts de la scène.

Une fois par semaine durant l'hiver, deux fois dans les mois précédents le spectacle, la troupe offre aux bénévoles de la formation en chant, en danse et autres, par des professionnels des arts de la scène. Durant l'été, ce sont les spectacles. C'est d'ailleurs un énoncé que nous avons souvent entendu lors de la réalisation des entrevues avec les

différents partenaires de la troupe, qui la voient comme une école de formation gratuite ou comme un camp de vacances gratuit, les enfants étant occupés tout l'été à la prestation du spectacle au lieu de s'ennuyer et ne savoir que faire de leurs vacances.

Fidèle à sa mission sociale, la troupe organise régulièrement des activités récréatives où les membres de la troupe peuvent s'amuser et fraterniser en toute sécurité. Ce dernier élément est particulièrement important, car c'est avec confiance que les parents permettent à leurs enfants de faire partie de la troupe.

Mentionnons également que la troupe produit, de façon régulière, des activités où toute la population de La Sarre est conviée à prendre connaissance des projets de la troupe, à célébrer les trophées reçus, bref, à développer un sentiment de fierté locale. Car voilà un autre élément fort important de l'ancrage de la troupe dans la population de la région, le Paradis du Nord appartient à la population, non à une organisation en particulier.

Les bénévoles

Usagers durant l'année, acteurs durant l'été, il est difficile de faire la démarcation des rôles dans la troupe. À preuve, lorsqu'interviewé, aucun ne se considère bénévole puisqu'ils ont tous l'impression de recevoir plutôt que de donner.

En période de pointe, la troupe compte environ 400 bénévoles se répartissant dans les catégories suivantes : comédiens, placiers, technologues en son et multimédia, décors, costumes et gestion. Ce qui est particulièrement remarquable dans la démographie des bénévoles est la diversité d'âge, qui varie de 5 à 75 ans, ainsi que les regroupements familiaux, puisque l'on a compté jusqu'à quatre générations de la même famille sur scène. Les parents rencontrés confirment qu'un des attraits de la troupe est de procurer un loisir à la fois familial et individuel puisque famille et amis se confondent dans la réalisation d'un projet commun. Tous sont invités à faire partie de la troupe, chacun a un talent à mettre en valeur.

Troupe et appartenance

La troupe fait partie du Regroupement des grands spectacles du Québec et possède une assise régionale. Cela a été voulu dès le départ car, dans un esprit de collaboration plutôt que de compétition, les dirigeants ont misé sur la construction de partenariats avec les autres villes, les autres régions (Abitibi-Est, Rouyn-Noranda et le Témiscamingue), pour former le tout appelé Abitibi-Témiscamingue.

Chapitre 2

Méthodologie de la cueillette des informations

Pour la réalisation de l'étude, nous avons d'abord établi, avec l'aide du président de la troupe, les différentes catégories d'intervenants visés ou touchés par la réalisation de la mégaproduction, et ce, tant à l'interne qu'à l'externe de l'organisation. Nous voulions, par la mixité et la diversité des personnes interviewées, valider et recouper les témoignages recueillis.

Nous avons ensuite mené une série d'entrevues, individuelles ou de groupe, en utilisant le guide d'entretien spécifiquement développé par le groupe de chercheurs de l'ARUC-ÉS. Une période libre de discussion clôturait chaque entrevue.

Les participants aux entrevues ont été choisis par le président et le directeur artistique de la troupe et ont collaboré volontairement.

Nous avons rencontré les personnes suivantes :

Catégorie	Nombre	Caractéristiques	Nombre d'années dans la troupe	Type d'entrevue et durée
Usagers	8	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un couple (leurs trois enfants sont aussi membres) ▪ Un père et son fils ▪ Deux étudiantes ▪ Un travailleur (sa conjointe et deux enfants sont aussi membres) ▪ Une retraitée 	En moyenne, entre 3 et 4 ans	Groupe (2 heures)
Intervenants	2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directeur artistique (permanent) ▪ Directrice musicale (bénévole) 	18 ans 10 ans	Groupe (2 heures)
Administrateurs	5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Président ▪ 1 administrateur ▪ 3 administrateurs 	23 ans 10 ans 4 ans	Groupe (1 h 30)
Ville de La Sarre	2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maire de La Sarre ▪ Conseillère au développement et membre du comité de promotion du Paradis du Nord 	---	Groupe (1 h 30)
Institution gouvernementale (CLD)		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directeur ▪ Responsable du développement touristique ▪ Responsable des entreprises de l'économie sociale 	--	Groupe (1 h 30)
Mentor		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conseiller légal 	--	Individuelle (1 h)
Média		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Journaliste 	--	Individuelle (1 h)
Partenaire financier		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directrice, présentation du dossier 	---	Individuelle (1 h)

Au début de chaque rencontre, une formule de confidentialité, dûment autorisée par l'UQAM, a été signée par les différentes personnes interviewées.

Les entretiens ont été enregistrés et un compte-rendu a été produit. Les propos ont ensuite été regroupés sous forme thématique en utilisant une matrice inspirée du guide d'entretien.

Nous avons également consulté les documents suivants :

1. Documents d'orientation de la troupe;
2. Allocutions présentées par le président;
3. Code d'éthique;
4. Dossier de presse.

Chapitre 3

Analyse

Utilité sociale

Les membres de la troupe

Dès le départ, Daniel Morin et Donald Renault ont privilégié la reconnaissance et la valorisation des compétences des membres de la troupe. Il n'y a pas de « vedettes » dans la troupe, il n'y a pas d'âge, tous sont des parties prenantes à la réussite d'un spectacle. Leur slogan d'ailleurs est : « La troupe À cœur ouvert : une affaire de cœur et de fierté ». En quelques secondes, on fait partie de la famille et on sent que l'on fait partie de la « gang », que l'on soit sur scène ou non. « *Une famille, on est ici plus de trois fois par semaine, on apprend à se connaître, on travaille en équipe.... Je suis bien heureuse de faire partie de cette grande famille* » (Sylvie Laflamme, responsable des habilleuses, Le Citoyen, 20 juillet 2008). Fait amusant, il y a plusieurs familles dans la famille de la troupe. Des familles entières font partie des bénévoles, et ce, sur plusieurs générations. Comme le mentionnaient plusieurs bénévoles que nous avons rencontrés, il est rare de pouvoir réaliser en famille une activité où chacun y trouve son bonheur.

Il est important de mentionner que la mise sur pied de la troupe et son développement ont toujours reposé sur le bien-être des personnes. Et cette volonté, portée par les administrateurs, ne s'est jamais démentie ou affaiblie malgré la taille imposante actuelle de l'organisation. Tout comme il a déjà été mentionné, il n'y a pas de vedettes dans la troupe, ou pourrions-nous mieux dire, tout le monde est vedette dans la troupe, et les vedettes, on les retrouve partout, dans la salle comme sur la scène.

Les témoignages suivants illustrent bien notre propos :

Pour moi, c'est une thérapie de groupe, c'est essentiel. Je vois cela comme une grande famille et l'apport social me fait le plus grand bien.

Une comédienne faisant partie des aînés de la troupe

Personnellement, j'ai surmonté des problèmes sociaux grâce à ma participation au Paradis du Nord puisque j'avais de la difficulté à entretenir des liens avec des personnes de mon âge. Dans la troupe, j'ai pu créer des liens et oublier mon problème. Je me sentais aussi très apprécié et personne ne me jugeait.

Un comédien, adolescent, qui s'inscrira prochainement dans une école de théâtre

Mon garçon a jadis eu des problèmes à s'intégrer dans un groupe et à se faire des amis. En entrant dans la troupe, les gens sont venus vers lui et il a développé des aptitudes à entretenir et à créer des liens avec les autres.

Un comédien, dont le fils fait aussi partie de la troupe

Je suis avec mon père dans la troupe. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, je ne me suis pas senti gêné d'être un garçon dans une troupe de théâtre. J'ai tenu bon et je me suis toujours dit que c'était mon choix et que je l'assumais. J'avais toujours su que je serais à ma place sur une scène.

Un comédien, dont le père fait aussi partie de la troupe

Notre garçon a un trouble de déficit d'attention et je vois déjà une amélioration. J'ai l'impression que la discipline et la rigueur qu'exige une telle organisation l'ont aidé.

Une comédienne, dont les enfants et le conjoint sont membres de la troupe

J'ai personnellement été transformé par la troupe puisque je suis récemment devenu formateur. Mes patrons ont assisté à la production et ont reconnu mes nouvelles compétences. J'ai développé des qualités comme l'entregent et j'ai vaincu ma gêne. Il est clair que j'ai développé les qualités requises pour mon nouvel emploi avec le Paradis du Nord.

Un comédien

Et des exemples de la sorte se comptent par dizaines.

Il faut imaginer un soir de spectacle. Plus d'une centaine de bénévoles se rendent à la salle de spectacle, qui pour jouer, qui pour organiser la boutique, qui pour s'occuper des habillages, qui pour accueillir les spectateurs. Il y a de la fébrilité dans l'air, on fait partie de la famille, de l'effort de chacun dépend la réussite d'une autre belle soirée. Ils sont âgés de 5 à 75 ans, mais il n'y a pas d'âge, de clans. On s'interpelle par son prénom, il faut que tout fonctionne au quart de tour, 1, 2, 3, c'est parti. Dès les premiers applaudissements, il n'y a que de la joie, de la fierté, ces sentiments atteignant leur point culminant à la fin de la soirée au moment où la foule, debout, applaudit et exprime sa satisfaction, comme en témoigne un comédien « *Ma principale récompense, ce sont les applaudissements de la fin, c'est indescriptible. Tous oublient les difficultés et les efforts fournis, de 5 à 75 ans* ».

Des bénévoles? Qui est bénévole? La réponse à cette question est amusante puisque chaque groupe interviewé désignait les autres comme bénévoles, pas eux. Une petite tradition de la troupe augmente encore le sentiment de fierté, soit la mention à la fin du spectacle des différentes villes, voire de pays, d'où proviennent les spectateurs. Une affaire de cœur, la troupe élargit sans cesse son bassin géographique de clientèle.

En réalité, la troupe À Cœur ouvert, c'est bien plus que la production d'un spectacle. C'est un lieu d'accueil, d'apprentissage et de construction d'un lieu familial fort apprécié. Et cet aspect est immédiatement reconnu par toutes les personnes que nous avons rencontrées pour la réalisation de cette étude. Autonomie, leadership, assurance, affirmation de soi (en particulier chez les adolescents qui pourraient être gênés de réaliser leurs aspirations artistiques), attention et respect des autres, écoute et entraide sont des qualités acquises ou développées qui ont souvent été mentionnées par les bénévoles. Comme le mentionne un comédien : « *C'est toujours les personnes en premier, l'organisation ensuite. Puisqu'on n'est pas payés, on le fait pour d'autres raisons. Ce sont les personnes présentes qui tiennent le projet. On devient en quelque sorte des « porteurs » de façons de faire personnelle. Il n'est pas certain que tous les appliquent, mais il est certain que tous les ont maintenant en soi* ». Le cœur d'abord, à l'image du leitmotiv des promoteurs du projet. De plus, les jeunes se réalisent au sein de la troupe et certains y trouveraient même un nouveau sens à leur vie, comme en témoigne la directrice musicale :

On voit beaucoup l'impact chez les adolescents : ils développent une bonne estime de soi, parce que c'est une période où ils sont mêlés. Je pense que la troupe de théâtre en a sauvé parmi ceux-ci. On les occupe, on leur permet de se faire d'autres amis que ceux qu'ils fréquentent déjà. Les jeunes découvrent que cela peut être plaisant et valorisant de faire des choses correctes. Nous offrons un encadrement très sécuritaire, de bons modèles et de bonnes lignes de conduite.

Partout, la mise en pratique de la maxime suivante, telle que dite par le directeur artistique « *Chacun doit avoir sa place, peu importe la génération, dans une relation d'égalité* » se matérialise. Nous avons été particulièrement touchés lorsque les membres de la troupe ont conclu la fin l'entrevue en nous disant : « *La famille devient tellement serrée qu'on se connaît par cœur, on voit quand quelqu'un ne se sent pas bien. Nous sommes toujours prêts à nous aider et à nous supporter entre nous.* »

Fait amusant, les membres de la troupe, surtout les plus jeunes, ont mentionné que les gens les reconnaissent et leur attribuaient « un peu » un statut de vedette. Surtout au moment de la production, les gens les arrêtent sur la rue, les saluent pour les féliciter et leur dire combien ils ont apprécié le spectacle.

La Ville de La Sarre

La Ville reconnaît l'impact social de développement de la population qu'apporte la troupe. Le maire de la ville de La Sarre exprime quelques facettes de ces retombées pour la population de sa ville, notamment chez les plus jeunes :

On retrouve le sentiment d'appartenance des jeunes qui participent, ce qui est moins vu de l'extérieur. Les bénévoles sont extrêmement fiers de ce qu'ils accomplissent et cela les valorise. Si ces jeunes, qui sont nombreux à participer à ce projet n'avaient pas le « Paradis du Nord », que feraient-ils d'autre? Plusieurs jeunes développent le goût d'aller plus loin, de continuer et d'étudier dans des domaines reliés au théâtre. Ce sont des aspects importants que l'on ne voit pas toujours de l'extérieur.

En effet, les comportements personnels et les choix de carrière de plusieurs jeunes contribuent à nourrir cette perception puisque plusieurs jeunes ont vaincu leur timidité et prennent leur place à l'école, avec leurs amis; plusieurs jeunes sont maintenant inscrits dans des écoles spécialisées dans les arts de la scène, incluant les écoles de théâtre et les Grands Ballets Canadiens.

Parfois j'ai l'impression que Daniel⁶ devient un travailleur social en action. C'est pour cette raison qu'il devrait être rémunéré, en tant que meneur d'un projet d'économie sociale.

(La conseillère en développement, Ville de La Sarre)

Les intervenants ont conclu l'entrevue en nous informant que la contribution communautaire de la troupe À cœur ouvert avait influencé la mise en place, par la Ville de La Sarre, d'une politique culturelle et d'une toute nouvelle politique familiale.

⁶ Daniel Morin, metteur en scène et directeur artistique.

Utilité économique

Au début des années 2000, Donald Renault (président du conseil d'administration) et Daniel Morin (directeur artistique) décident de convaincre la communauté lasarroise que leur rêve de produire une œuvre originale à grand déploiement serait un attrait artistique capable d'intégrer la ville de La Sarre au circuit touristique déjà constitué des villes de Val-d'Or, Rouyn et Amos. Autrement dit, le développement économique par la culture. Conscients que pour réussir ils ont besoin d'appuis politiques et financiers importants, ils s'adjoignent une équipe de mentors constituée d'un notaire (conseiller légal), d'un comptable agréé (conseiller-comptable) et d'une conseillère municipale (conseiller politique) qui seront chargés de convaincre leur environnement respectif (affaires et politique) que la Ville de La Sarre ne peut laisser passer une telle opportunité de développer son potentiel touristique jusqu'alors inexistant. Comme le mentionne le président du conseil d'administration : « *Nous savions qu'à cette étape des compétences supplémentaires étaient requises* ». Il fallait donc obtenir l'aide de personnes connues qui, sans être impliquées de façon régulière dans l'organisation, tels les administrateurs, étaient intéressées à « pousser » le projet. La tâche était gigantesque : d'abord, convaincre les Lasarrois qu'il existe un potentiel de développement touristique dans la région et que ce potentiel de développement reposera sur les arts de la scène plutôt que sur la chasse et la pêche; ensuite, convaincre les partenaires d'affaires et gouvernementaux de participer au montage financier, et ce, à hauteur de plus d'un million de dollars.

Tous reconnaissent maintenant que le Paradis du Nord a démontré que le développement économique d'une région par la culture, cela fonctionne. La Sarre était auparavant une ville endormie durant l'été, alors qu'elle accueille maintenant plusieurs visiteurs et que l'activité commerciale est suractivée. Les intervenants de la Ville de la Sarre et du CLD n'en font pas de secret, le Paradis du Nord est beaucoup plus que la production d'un spectacle : c'est un événement charnière qui a changé la perception et la réalité de l'activité touristique en région. Ce serait catastrophique que celle-ci s'arrête. La directrice de l'institution financière qui appuie depuis plusieurs années la troupe est également d'accord avec cette observation. L'appui à la troupe est maintenant divulgué, au palier national, dans le rapport de responsabilité sociale de cette institution.

Le développement touristique

Mentionnons d'abord que la ville de La Sarre est située à l'extrémité nord (route 117) de la région. Les intervenants économiques avaient bien conscience que les visiteurs ne franchissaient pas le cercle formé par les villes de Val-d'Or, Rouyn et Amos. Comment élargir ce cercle? La production du Paradis du Nord a répondu, et même plus, à la résolution de cette problématique. Pourquoi même plus? Laissons parler les intervenants du CLD : « *Avec la production, le pôle d'attraction de la région s'est déplacé vers la ville de La Sarre* ». Même les professionnels de la ville et du CLD en développement touristique ne sont plus vus de la même façon lorsqu'ils rencontrent leurs collègues d'Abitibi-Est, de Rouyn-Noranda et autres régions avoisinantes. En fait, l'élargissement du cercle est bénéficiaire pour tous puisque les visiteurs prennent le temps de séjourner et de visiter plus de villes et d'attractions touristiques. Autre réponse à un besoin régional, la production s'est démarquée, comme nous l'avons déjà mentionné, par sa vision partenariale plutôt que concurrentielle. Aux oppositions traditionnelles des villes, elle a répondu par la construction d'offres conjointes provenant de toutes les villes, par exemple : l'offre de forfaits incluant visites touristiques et hébergement dans la région et les partenariats promotionnels croisés entre commerçants de La Sarre et commerçants des autres villes. La dernière scène de la production présente les principales attractions touristiques de l'Abitibi-Témiscamingue.

Le succès de la troupe s'est également répercuté sur l'offre de services et d'activités offertes par la Ville et le CLD - section Tourisme aux commerçants de la région. C'est bien beau recevoir des visiteurs, encore faut-il les accueillir convenablement. Des activités de sensibilisation sur l'importance de l'accueil aux visiteurs ont été organisées et des visites des attractions touristiques de la région ont été organisées pour les employés des commerces afin qu'ils soient en mesure de renseigner les visiteurs sur les choses à voir dans la région. Au CLD, on a mis en place une charte de la qualité à laquelle les propriétaires d'entreprises de villégiature et commerciales ont adhéré avec plus d'enthousiasme et de motivation qu'ils ne l'auraient fait autrefois, la qualité du spectacle du Paradis du Nord ayant élevé la barre de l'excellence.

Essaimage

De façon directe, la troupe a contribué à l'essor d'une entreprise en économie sociale de la ville de Normétal, laquelle confectionne des produits dérivés qui sont vendus durant l'été et maintenant durant la période des Fêtes. Elle a également donné naissance à une entreprise multimédia qui commercialise les nouvelles technologies développées avec la troupe auprès des entreprises majeures de l'industrie du spectacle au Québec. Celle-ci a récemment vendu le système de billetterie Internet développé pour la troupe à une entreprise majeure de l'industrie du cinéma. Elle travaille également à commercialiser un écran géant qu'elle a initialement développé pour la troupe.

Tout dernièrement, la troupe a procédé à l'ouverture d'une école des arts de la scène, permettant ainsi à plusieurs artistes d'offrir des cours et des séminaires dans un domaine où il est difficile de se faire connaître. Après un an d'existence, on peut dire que l'école est un succès, plus d'une centaine de jeunes gens et d'adultes y étant inscrits.

Innovation

Il y a beaucoup à dire sur ce sujet. La troupe a innové sur tellement de plans. D'abord en matérialisant un rêve, soit la production d'un spectacle à grand déploiement à La Sarre, alors que toutes les autres villes de la région auraient souhaité le faire. Ils l'ont rêvé, ils l'ont fait. Ensuite, en misant sur la population de la région. La musique, le livret, la technique, tout est original et a été fait par des gens de la région. Cela, tous les membres du conseil d'administration y tenaient. Ils ont également voulu dès le départ créer en concertation avec la région de l'Abitibi-Témiscamingue plutôt que de travailler en vase clos. Le livret relate l'histoire de toute la région et valorise, par exemple, l'offre touristique de toute la région à la fin du spectacle.

Ils ont également innové en adoptant une stratégie de développement ancrée sur l'économie de la région et en regroupant des partenaires sociaux, d'affaires et politiques régionaux autour d'un projet porteur pour chacun. Ce, en maintenant en tout temps le cap sur la réalisation de leur mission qui est d'abord centrée sur les personnes. L'appel à une équipe de mentors est un bon exemple de l'utilisation des leviers du milieu pour la transmission et l'adhésion de la communauté d'affaires à l'idée originale de la création d'une industrie touristique fondée sur la culture en Abitibi-Témiscamingue. La construction de partenariats régionaux visant à offrir aux visiteurs un circuit touristique incluant l'hébergement, la restauration et la découverte de sites touristiques en est un autre exemple.

Ils ont aussi, comme il a été mentionné dans le paragraphe précédent, innové dans le domaine des techniques de scène et des techniques multimédias. Chaque année, ils ajoutent aux défis de production, la dernière intégration étant constituée par l'art du cirque.

Finalement, la troupe a développé une marque de commerce le « Paradis du Nord », illustrée par un logo et une image de marque illustrant les aurores boréales qui leur sont propres. Logo et image apparaissent sur leurs produits dérivés, mais aussi sur des produits du terroir qui sont originalement développés et commercialisés en accord avec la troupe. Par exemple, l'entreprise La Fraisonnée, une entreprise dont les tartinades santé sont distribuées à travers la province et à l'extérieur du Canada, a conçu pour la saison d'été un emballage affichant le logo de la production. Et il en est de même pour d'autres entreprises dont les valeurs sociales et de fierté régionale rejoignent les valeurs de la troupe : par exemple, Création Normétal, une entreprise en économie sociale, emploie exclusivement des femmes en réinsertion dans le domaine de la transformation du textile.

La valorisation du patrimoine culturel

Le Paradis du Nord, la mégaproduction produite par la troupe À cœur ouvert de La Sarre, relate l'histoire de la région de l'Abitibi-Témiscamingue. Pour les plus âgés, que de souvenirs, pour les plus jeunes, que de découvertes. La Sarre étant située dans la plus jeune région du Québec, la valeur apportée par l'intégration d'événements et la diffusion de notre histoire est immense. De la formation géologique de la région, des premiers postes de traite avec les Indiens, des premières implantations de colons découlant de l'arrivée massive des gens de la ville affectés par la grande dépression, au développement minier, au développement d'une région moderne où les jeunes reviennent, tous se retrouvent au fil du déroulement des différentes scènes. Ont-ils bâti le premier livre d'histoire de la région? Ont-ils été les premiers à diffuser et à faire connaître au grand public l'histoire de la région de l'Abitibi-Témiscamingue? À la première question, c'est un oui, à la seconde, c'est un oui sans équivoque.

Conclusion

Le Paradis du Nord, c'est d'abord une histoire de cœur et de fierté qui traduit bien les valeurs humaines à la base de toutes les actions de l'équipe du théâtre À cœur ouvert. Comme le souligne si bien le président du conseil d'administration :

Trop souvent le tourisme social n'est compris qu'à partir de son objectif initial, assurer à tous l'accessibilité aux vacances et aux territoires publics. Mais le tourisme social doit aussi être vu comme un facteur de développement économique et de cohésion sociale qui favorise l'initiative d'associations de personnes, voire de participation citoyenne, et le brassage des publics. Le développement de la personne fait partie intégrante de la mission de la troupe. Il s'agit de reconnaître l'effort des bénévoles et leur créativité.

Du point de vue économique, véritable phénomène, les intervenants municipaux et gouvernementaux impliqués dans le développement touristique de la région reconnaissent qu'une organisation constituée de bénévoles est maintenant devenue le moteur de développement de la ville et un moteur de développement important pour la région. Certaines personnes sont de passage dans la région spécifiquement pour assister au spectacle. La troupe a même adopté la tradition de remercier les spectateurs en soulignant leur origine (villes, régions, pays). Le Paradis du Nord a un impact favorable sur toute la région de l'Abitibi-Témiscamingue et est maintenant un des principaux produits d'appel de la région. Et cela déborde sur le Nord de l'Ontario, région limitrophe de l'Abitibi-Témiscamingue. Et il est certain que les alliances conclues avec les différents partenaires sont satisfaisantes, puisque maintenant ce ne sont pas eux, mais les partenaires qui les sollicitent. La roue s'est inversée. Ils doivent même protéger leur marque de commerce, la notoriété étant telle que certains commerçants se l'approprient impunément. Dans l'objectif de contribuer au développement de la région, ils accordent beaucoup d'importance à l'offre de produits locaux, de produits du terroir. Des événements de dégustation sont organisés, une salle d'exposition pour les artistes est accessible au public, entre autres. Même que certains commerçants développent des produits spécifiques au partenariat et que des logos communs sont développés, ce pour développer une force de reconnaissance de la région de l'Abitibi-Témiscamingue dans toute la province... et plus. Ils visent plus que la production d'une activité de spectacle, ils visent la production d'une activité d'essor et de développement régional, et ce, à tous les niveaux. Ils sont conscients et ont démontré que réussite économique et action sociale peuvent aller de pair; encore plus, elles peuvent créer une synergie unique.

L'avenir

Le Paradis du Nord sera présenté pour la cinquième fois au cours de l'été prochain. Et l'examen de ce cas suscite plusieurs éléments de réflexion, dont les suivants :

- Comment prévenir l'essoufflement des bénévoles?
- Comment assurer le renouvellement continu d'un nombre aussi important de bénévoles?
- Comment éviter la cassure d'un modèle de développement où les bénéficiaires des retombées économiques sont tributaires de l'implication et de la bonne volonté d'un groupe de bénévoles?

Conclusion

Une des particularités de l'action de la troupe À cœur ouvert est que son action repose presque essentiellement sur l'action bénévole. La troupe ne compte en effet que deux employés permanents, l'un à la direction artistique et l'autre à l'administration, auxquels se greffent durant l'été quelques étudiants et quelques techniciens spécialisés en son et éclairage. Quelques semaines avant le début de la production, le nombre de bénévoles peut atteindre jusqu'à 400 personnes, ce qui est énorme par rapport à la population. Cette structure organisationnelle fondée sur l'implication bénévole est souhaitée par les dirigeants afin de conserver le caractère artisanal et démocratique du groupe, mais suscite des préoccupations importantes quant à la continuité de l'activité.

D'où l'intérêt de poursuivre l'observation de ce cas unique et original de développement régional par le loisir associatif.

Les prix

La troupe s'est mérité au fil des ans de nombreux prix locaux, régionaux et provinciaux. Parmi ceux-ci, mentionnons le Prix du bénévolat Québec 2000 remis par le ministère de la Solidarité sociale, plusieurs prix remis par la Chambre de commerce d'Abitibi-Ouest, six grands prix remis par Tourisme régional; la troupe a été récipiendaire, à deux reprises, des Grands prix du tourisme québécois.

Limites de l'étude

Les limites de notre étude pourraient être constituées par l'échantillonnage ciblé des groupes d'utilisateurs et des dirigeants que nous avons interviewés. Cette limite est cependant diminuée par la diversité des personnes que nous avons rencontrées ainsi que par le recoupage des entretiens réalisés, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation. Mentionnons finalement que l'imposant dossier de presse de la troupe À cœur ouvert confirme l'importance de la troupe dans le développement touristique de la région.

Références

Dossier de presse de la troupe À cœur ouvert inc.

Brochures publiées par l'Association touristique de l'Abitibi-Témiscamingue.

Brochures publiées par la troupe À cœur ouvert inc.

Documents d'orientation de la troupe À cœur ouvert inc. (décembre 2007).

Politique de développement culturel de la Ville de La Sarre.

Politique de développement familial de la Ville de La Sarre.

Charte du contrôle de la qualité de l'offre touristique, CLD.